

普
华
经
管

EBOOK

弗布克管理职位工作手册系列

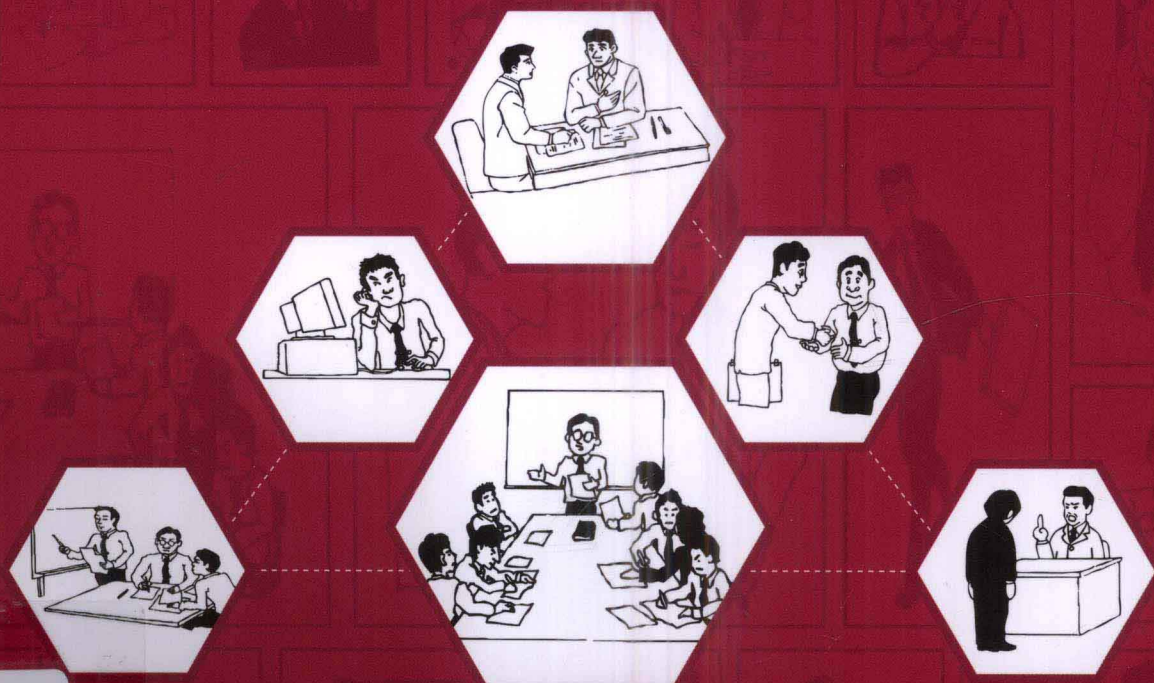
企划管理职位 工作手册

附赠光盘

(第2版)

程淑丽◎编著

**人与事的完美结合
做什么与怎么做的解决方案**



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克管理职位工作手册系列

企划管理职位工作手册

(第2版)

程淑丽 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

企划管理职位工作手册 / 程淑丽编著. —2 版. —
北京: 人民邮电出版社, 2012. 7
(弗布克管理职位工作手册系列)
ISBN 978-7-115-28782-3

I. ①企… II. ①程… III. ①企业管理—经营决策—
手册 IV. ①F272. 3-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 137835 号

内 容 提 要

本书从工作目标、工作事项描述、工作细化执行三个层面, 对企划管理的各项工作, 包括企划部组织管理、调研企划管理、战略企划管理、CI 企划管理、品牌企划管理、产品企划管理、营销渠道企划管理、市场推广企划管理、广告企划管理、公关企划管理共 10 项工作内容进行了详述。

“工作目标+工作模板+工具表单+工作流程”构成了本书的四大板块, 实务性、操作性、工具性是本书的一大特色。

本书适合企业企划管理人员、企业培训师、咨询师以及高校相关专业师生阅读使用。

弗布克管理职位工作手册系列 企划管理职位工作手册 (第 2 版)

-
- ◆ 编 著 程淑丽
责任编辑 张亚捷
执行编辑 任佳蓓
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京鑫正大印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 23.5 2012 年 7 月第 2 版
字数: 280 千字 2012 年 7 月北京第 1 次印刷
-
- ISBN 978-7-115-28782-3

定 价: 57.00 元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克管理职位工作手册系列”图书序

“弗布克管理职位工作手册系列”图书旨在帮助我国企业解决管理的执行和工作规范问题。本系列图书将企业日常管理的各类工作加以目标化、制度化、工具化和流程化，为岗位任职者提供了各种可以借鉴的范例、模板、流程和工具表单。

毋庸置疑，我国企业一直没有停止对先进管理理念的探索；但相比理念而言，企业在执行过程中更为急需的是实务性的工具；只有执行到位、有效执行、规范执行、按照制度和标准执行，才能提高企业的执行速度和运营效率，才能使企业更加具有竞争力。

执行力是企业核心竞争力的体现，工作流程是企业效率的体现，而速度和细节决定成败。企业如果没有一套合理的执行体系和规范化的执行标准，不把日常管理中的每项工作通过具体的管理工具落到实处，一切就都会浮于表面、流于形式，成为“表面化”和“形式化”的管理。

“弗布克管理职位工作手册系列”图书试图通过岗位职责清晰化，使“人”“事”合一、“岗适其人，人适其事”。岗位职责的细化、标准化、制度化、工具化和流程化是本系列图书的出发点；将工作职责清晰化、工作内容细节化、执行过程规范化和流程化是本系列图书的显著特色。在职责清晰化中，读者能够知道自己具体应当做什么；在工作内容细节化中，读者能够知道自己应当关注哪些具体问题；在执行过程规范化和流程化中，读者能够知道自己应当遵循怎样的标准，按照怎样的步骤执行。

在本系列图书中，我们提供了大量操作性很强的工作模板、工具表单和工作流程，为各岗位任职者提供参考依据。

应广大读者的建议和要求，本书编者在经过周密市场调研的基础上，修订了本系列图书中的13种图书，并增加了2种新书，具体包括：

《采购管理职位工作手册》

《仓储管理职位工作手册》

《物业管理职位工作手册（第3版）》

《行政管理职位工作手册（第3版）》

《生产管理职位工作手册（第3版）》
《质量管理职位工作手册（第3版）》
《财务管理职位工作手册（第3版）》
《物流管理职位工作手册（第3版）》
《企划管理职位工作手册（第2版）》
《招商管理职位工作手册（第2版）》
《项目管理职位工作手册（第2版）》
《酒店管理职位工作手册（第2版）》
《客户服务管理职位工作手册（第2版）》
《人力资源管理职位工作手册（第3版）》
《市场营销管理职位工作手册（第3版）》

为了便于读者更好地应用本系列图书，特提出以下三点建议，供读者参考。

1. 对于本系列图书提供的工作模板、工具表单和 workflows，读者可根据所在企业的实际情况加以适当修改，或者重新设计，使之与本企业的实际情况相适应。
2. 读者可根据本系列图书的模式，将所在企业每个部门内的各个工作事项进行清晰的描述，并制定出具体的操作规范和工作流程。
3. 读者要在实践中不断改进已经形成的工作模板、工具表单和工作流程，以达到高效管理、高效工作的目的，最终达到“赢在执行”的目标。

前 言

首先，衷心感谢广大读者多年来对弗布克的大力支持！

《企划管理职位工作手册（第2版）》是“弗布克管理职位工作手册系列”图书中的一本。本书从工作目标、工作事项描述、工作细化执行三个层面，通过制度、表格、流程三种形式，对企划管理的各项工作，包括企划部组织管理、调研企划管理、战略企划管理、CI企划管理、品牌企划管理、产品企划管理、营销渠道企划管理、市场推广企划管理、广告企划管理、公关企划管理共10项工作内容进行了详述。

《企划管理职位工作手册》上市几年来，赢得了数十万读者的广泛关注。他们对本书的实用性给予了高度的评价，同时针对书中存在的问题、遗漏的事项也提出了客观的批评和有效的改进建议。

在对读者反映的问题、意见进行充分研究的基础上，我们结合市场调研的结果，对《企划管理职位工作手册》进行了改版，使其更加符合读者的实际工作需求，更好地实现我们“拿来即用”的承诺。

在第1版的基础上，本书做了如下修订和补充。

1. 重新梳理工作目标与工作事项

重新梳理了企划管理的工作目标与工作事项，改变了工作目标与工作事项的表现形式，使目标与事项的对应更加清晰。

2. 增加了诸多事项的工作流程

本书分别对战略企划管理、品牌企划管理、产品企划管理、广告企划管理、公关企划管理的相关章节增加了部分流程，对各工作事项的具体操作进一步细化。此外，本书还改变了流程图的形式，让流程图的使用更加方便。

3. 更新并增加了部分工作模板、工具表单

本次改版对全书的工作模板、工具表单进行了全面梳理，更新并增加了部分工作模板、工具表格，进一步细化了部分制度的内容，使工作模板、工具表单更具条理性、实用

性和针对性，便于读者阅读和使用。

4. 精简并美化了工作知识准备的内容

本次改版针对企划管理各职位对应的工作事项，精简了工作知识准备的内容，删除了一些不必要的素材，使工作知识准备的内容更加简单、实用；同时，在内容表现形式上，穿插运用了图形、表格，并将工作事项数量化，以方便读者阅读与使用。

5. 对部分制度、表单提供电子文件，方便读者“拿来即用”

本书编者精心为读者准备了配套光盘，收录了书中部分制度、表单，并将其中某些工具表单的版面根据工作实际适当拉大，以便读者打开光盘后无需任何调整即能打印并使用这些工具表单。

在使用本书时，读者可根据企业实际情况和工作的具体要求，对书中提及的工作模板、工作流程、工具表单修改套用，以使其更符合企业实际，进一步改进相关管理职位的工作效果。

在本书编写过程中，孙立宏、刘井学、刘伟、王淑燕、程富建负责资料的收集和整理，王玉凤、王建霞、廖应涵、李苏洋、任玉珍负责图表的制作，滕晓丽参与修订了本书的第一章，姚小风参与修订了本书的第二章，张瀛参与修订了本书的第三章，李育蔚参与修订了本书的第四章，杨彩参与修订了本书的第五章，韩伟静参与修订了本书的第六章，高玉卓参与修订了本书的第七章，王海燕参与修订了本书的第八章，王琴参与修订了本书的第九章，金成哲参与修订了本书的第十章，黄成日参与修订了本书的第十一章，全书由程淑丽统撰定稿。

目 录

第一章 企划部职能描述	1
第一节 企划部的职能、工作目标与职责	3
一、企划部的职能	3
二、企划部的工作目标	3
三、企划部的工作职责	4
第二节 企划部主要岗位工作职责	5
一、企划总监岗位职责	5
二、企划部经理岗位职责	7
三、创意主管岗位职责	8
四、运营企划主管岗位职责	9
五、营销企划主管岗位职责	10
六、企划专员岗位职责	11
七、广告企划专员岗位职责	12
八、公关企划专员岗位职责	14
九、文案策划专员岗位职责	15
第二章 企划部组织管理	17
第一节 工作目标与工作事项描述	19
一、企划部组织管理工作目标	19
二、达成目标的两个工作事项	19
(一) 企划部组织结构设计	19
(二) 企划部管理制度建设	20
第二节 企划部组织管理细化执行	21
一、企划部组织管理工作知识准备	21
(一) 企划部组织结构的设计原则	21
(二) 企划部组织结构的基本构架	21

二、企划部组织管理工作模板	21
(一) 企划部管理制度模板	21
(二) 不同规模企业企划部组织结构设计模板	24
(三) 不同行业企业企划部组织结构设计模板	24
三、企划部组织管理工具表单	26
(一) 企划管理职务权限表	26
(二) 企划部工作分析表	26
(三) 企划部工作岗位列表	27
第三章 调研企划管理	29
第一节 工作目标与工作事项描述	31
一、调研企划管理工作目标	31
二、达成目标的两个工作事项	31
(一) 设计市场调研方案	31
(二) 制作市场调研企划书	33
第二节 调研企划管理工作细化执行	33
一、调研企划管理工作知识准备	33
(一) 市场调研企划的基本要求	33
(二) 市场调研企划的步骤	35
(三) 市场调研企划书的作用	35
二、调研企划管理工作模板	36
(一) 市场调查规程模板	36
(二) 市场调查工作细则模板	40
(三) 消费者调查实施办法模板	41
(四) 竞争对手调研企划细则模板	43
(五) 企业商标调查工作计划书模板	48
(六) 消费者调查问卷模板	50
(七) 经销商调查问卷模板	52
三、调研企划管理工具表单	54
(一) 市场开拓调查表	54
(二) 市场调研计划表	54
(三) 竞品动态调查表	55
(四) 合作厂商调查表	55
(五) 代理商店调查表	56

(六) 特约商店调查表·····	57
(七) 市场调查报告表·····	57
四、调研企划管理工作流程·····	58
第四章 战略企划管理 ·····	59
第一节 工作目标与工作事项描述 ·····	61
一、战略企划管理工作目标·····	61
二、达成目标的两个工作事项·····	61
(一) 制定战略企划·····	61
(二) 企业战略企划管理·····	62
第二节 战略企划管理工作细化执行 ·····	62
一、战略企划管理工作知识准备·····	62
(一) 企业战略企划的特征·····	62
(二) 企业战略企划的类型·····	63
(三) 企业经营战略企划的内容·····	64
二、战略企划管理工作模板·····	69
(一) 战略企划操作规程模板·····	69
(二) 战略企划案制定要点模板·····	71
(三) 战略企划委托管理规程模板·····	72
(四) 年度整体经营目标模板·····	74
(五) 年度各部门经营目标模板·····	75
(六) 基本经营方针说明书模板·····	76
(七) 中长期经营计划书模板·····	77
(八) 年度经营计划书模板·····	78
三、战略企划管理工具表单·····	80
(一) 竞争战略对策表·····	80
(二) 战略转移方式表·····	80
(三) 投资战略分析表·····	81
(四) 市场战略选择表·····	81
(五) 销售战略计划表·····	81
(六) 战略企划情报对策表·····	82
(七) 经营管理战略诊断表·····	83
(八) 企业经营长期战略规划表·····	84
(九) 企业经营中期战略规划表·····	84

(十) 战略企划目标体系规划表	85
(十一) 利用机会能力结构评估表	86
四、战略企划管理工作流程	87
(一) 总体战略企划工作流程	87
(二) 企业经营企划工作流程	88
(三) 企业企划战略工作流程	89
第三节 市场定位企划管理工作细化执行	90
一、市场定位企划管理工作知识准备	90
(一) 市场定位企划的原则	90
(二) 市场定位企划的内容	90
(三) 市场定位企划的方式	91
(四) 市场定位企划的步骤	92
二、市场定位企划管理工作模板	93
(一) 企业市场定位规程模板	93
(二) 市场定位工作制度模板	95
(三) 市场定位企划案模板	96
三、市场定位企划管理工具表单	98
(一) 目标市场设定表	98
(二) 市场定位分析表	99
四、市场定位企划管理工作流程	99
第五章 CI 企划管理	101
第一节 工作目标与工作事项描述	103
一、CI 企划管理工作目标	103
二、达成目标的两个工作事项	103
(一) CI 企划制度的管理	103
(二) CI 企划的构建	103
第二节 CI 企划管理工作细化执行	104
一、CI 企划管理工作知识准备	104
(一) CI 企划的构成要素	104
(二) CI 企划的原则	108
(三) 企业导入 CI 的基本程序	109
二、CI 企划管理工作模板	110
(一) CI 企划操作规程模板	110

(二) CI 企划建设准则模板	111
(三) CI 企划管理规定模板	111
(四) 企业 CI 手册模板	114
(五) CI 理念系统报告模板	115
(六) CI 企划案制作规程模板	115
(七) 委托设计 CI 管理规定模板	117
(八) CI 企划发展战略报告模板	118
(九) CI 企划发展系统报告模板	119
(十) CI 企划作业程序模板	123
(十一) CI 调查报告重点项目模板	123
三、CI 企划管理工具表单	124
(一) CI 系统调查表	124
(二) 企业形象调查表	125
(三) 企业形象要素分析表	126
(四) CI 企划定性调查设计表	127
(五) CI 企划定量调查设计表	127
(六) 企业 CI 系统建设规划表	128
(七) 企业内外形象识别评估表	129
(八) 企业内外信息识别评估表	129
(九) 企业 CI 系统整体评估表	130
四、CI 企划管理工作流程	131
第六章 品牌企划管理	133
第一节 工作目标与工作事项描述	135
一、品牌企划管理工作目标	135
二、达成目标的两个工作事项	135
(一) 建立企业品牌	135
(二) 建立品牌管理制度	136
第二节 品牌企划管理工作细化执行	137
一、品牌企划管理工作知识准备	137
(一) 品牌企划的特点	137
(二) 品牌企划的内容	137
(三) 品牌企划的作业方法	141

二、品牌企划管理工作模板	142
(一) 企业品牌企划操作规程模板	142
(二) 品牌企划委托制作规范模板	144
(三) 品牌形象连锁经营细则模板	146
(四) 品牌企划案模板	149
(五) 品牌特许经营协议书模板	151
三、品牌企划管理工具表单	157
(一) 企业品牌发展规划表	157
(二) 品牌管理运作规划表	158
(三) 企业品牌资源构成表	159
(四) 企业品牌形象调查表	160
(五) 企业品牌资产调查表	161
(六) 品牌产品形象分析表	161
(七) 品牌兼容要素分析表	162
(八) 品牌传播方式分析比较表	162
(九) 品牌宣传效果调查报告表	163
(十) 品牌标准化形象识别评估表	163
(十一) 品牌命名要项评估表	164
(十二) 品牌市场占有率评估表	165
(十三) 品牌获利能力评估表	165
(十四) 品牌沟通效果检查表	165
四、品牌企划管理工作流程	166
(一) 品牌决策工作流程	166
(二) 品牌延伸工作流程	167
(三) 品牌定名流程	168

第七章 产品企划管理

第一节 工作目标与工作事项描述

一、产品企划管理工作目标	171
二、达成目标的三个工作事项	171
(一) 产品开发企划	171
(二) 产品定价企划	172
(三) 产品上市企划	172

第二节 产品开发企划管理工作细化执行	172
一、产品开发企划管理工作知识准备	172
(一) 产品开发企划的内容	172
(二) 产品开发企划的步骤	172
(三) 产品开发企划的注意事项	175
(四) 产品组合企划类型	176
(五) 产品组合企划的优化与差异化	176
二、产品开发企划管理工作模板	177
(一) 产品开发企划管理制度模板	177
(二) 产品开发企划案模板	179
(三) 产品组合企划案模板	181
(四) 产品市场可行性评估企划案模板	182
三、产品开发企划管理工具表单	183
(一) 产品开发企划计划表	183
(二) 产品开发进度管制表	183
四、产品开发企划管理工作流程	184
第三节 产品定价企划管理工作细化执行	185
一、产品定价企划管理工作知识准备	185
(一) 产品定价企划的影响因素	185
(二) 产品定价的方法	187
(三) 价格调整企划的内容	190
二、产品定价企划管理工作模板	192
(一) 产品价格管理制度模板	192
(二) 产品定价管理办法模板	195
三、产品定价企划管理工具表单	196
(一) 竞争产品调查表	196
(二) 产品成本计价明细单	197
(三) 产品价格表	197
(四) 产品定价策略表	197
(五) 定价工作检查表	198
四、产品定价企划管理工作流程	199
(一) 价格信息处理工作流程	199
(二) 产品定价工作流程	200
(三) 产品价格调整工作流程	201

第四节 产品上市企划管理工作细化执行	202
一、产品上市企划管理工作知识准备	202
(一) 产品上市作业计划书的内容	202
(二) 产品上市操作程序	203
(三) 产品包装的分类	204
(四) 产品包装策略	204
(五) 如何撰写新产品上市企划案	205
二、产品上市企划管理工作模板	206
(一) 产品上市作业规范模板	206
(二) 产品上市工作企划案模板	207
(三) 产品包装设计策划方案模板	209
三、产品上市企划管理工具表单	212
(一) 上市人员组织分配计划表	212
(二) 上市工作执行检查表	212
(三) 产品上市后检查表	213
四、产品上市企划管理工作流程	214
第八章 营销渠道企划管理	215
第一节 工作目标与工作事项描述	217
一、营销渠道企划管理工作目标	217
二、达成目标的三个工作事项	217
(一) 营销渠道结构设计	217
(二) 营销渠道控制管理	218
(三) 营销渠道成员管理	218
第二节 营销渠道企划管理工作细化执行	219
一、营销渠道企划管理工作知识准备	219
(一) 营销渠道的类型	219
(二) 营销渠道的组建方式	222
(三) 营销渠道的设计步骤	222
(四) 营销渠道的管理	224
二、营销渠道企划管理工作模板	227
(一) 批发商管理制度模板	227
(二) 零售商管理制度模板	233
(三) 加盟连锁店规章模板	240

(四) 总代理供销合同模板	243
(五) 特许经营招募书模板	245
(六) 代理体制建设方案模板	247
(七) 连锁公司加盟合同书模板	249
三、营销渠道企划管理工具表单	258
(一) 客户增减分析表	258
(二) 营销渠道检查表	259
(三) 营销渠道决策表	259
(四) 客户信用度分析表 (高层管理人员)	259
(五) 客户信用度分析表 (员工)	260
(六) 客户收款状况分析表	261
(七) 企业营销渠道调查表	262
四、营销渠道企划管理工作流程	263
(一) 渠道决策工作流程	263
(二) 加盟拓展工作流程	264
第九章 市场推广企划管理	265
第一节 工作目标与工作事项描述	267
一、市场推广企划管理工作目标	267
二、达成目标的三个工作事项	268
(一) 市场推广管理制度建立	268
(二) 市场推广企划书编制	268
(三) 市场推广企划媒体管理	269
第二节 市场推广企划管理工作细化执行	269
一、市场推广企划管理工作知识准备	269
(一) 市场推广企划的程序	269
(二) 市场推广企划的要点	270
(三) 市场推广的五种方式	271
(四) 市场推广预算的内容	272
二、市场推广企划管理工作模板	272
(一) 市场推广工作管理制度模板	272
(二) 市场推广计划执行制度模板	276
(三) 企业年度推广计划书模板	278
(四) 市场促销企划书模板	280

三、市场推广企划管理工具表单	282
(一) 市场推广计划表	282
(二) 市场推广计划分析表	283
(三) 年度销售总额计划表	283
(四) 销售人员行动计划表	283
四、市场推广企划管理工作流程	284

第十章 广告企划管理

285

第一节 工作目标与工作事项描述

287

一、广告企划管理工作目标

287

二、达成目标的三个工作事项

287

(一) 广告企划调查与分析

287

(二) 广告企划设计

288

(三) 广告企划实施

288

第二节 广告企划管理工作细化执行

288

一、广告企划管理工作知识准备

288

(一) 广告企划的类型

288

(二) 广告企划的内容

289

(三) 如何撰写广告企划案

290

二、广告企划管理工作模板

291

(一) 广告宣传管理规定模板

291

(二) 广告宣传业务规定模板

293

(三) 广告企划操作规程模板

295

(四) 广告费用预算制度模板

296

(五) 广告企划效果评估制度模板

298

(六) 广告企划委托制作管理规范模板

299

(七) 广告媒体选择管理制度模板

301

(八) 广告企划实施计划书模板

303

(九) 企业年度整体广告企划书模板

305

三、广告企划管理工具表单

309

(一) 企业广告企划调查表

309

(二) 产品广告预订报告表

309

(三) 广告费用分析表

310

(四) 广告预算分配表

310
